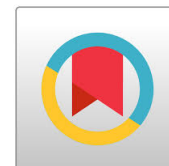


Manajemen program pengembangan panca jangka, kemandirian dan kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor Indonesia



^{a*}Katni, ^{b1}Ayok Ariyanto, ^{c2}Sigit Dwi Laksana

^a Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Jl. Budi Utomo 10 Ponorogo, Indonesia

^b Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Jl. Budi Utomo 10 Ponorogo, Indonesia

^c Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Jl. Budi Utomo 10 Ponorogo, Indonesia

ARTICLE HISTORY

Submit:

25 November 2019

Accepted:

22 Desember 2019

Publish:

4 Januari 2020

ABSTRACT

This research is aimed at investigating the philosophical meaning of Pondok Gontor's Modern Darussalam using the management of the "Five Term" development program. Exploring the management relations of the "five term" development program, to the independence and progress of Pondok Gontor and, exploring the extent of the results of the "Panca Term" development program of the Pondok Gontor Modern Darussalam in realizing its independence and educational progress. Based on preliminary studies that the management of the development program "Panca Term" Pondok Modern Darussalam Gontor showed its success. Among the results that appear until the age of 90 this year, that PMDG succeeded in producing alumni who became prominent national figures, had 16 branch boarding schools throughout Indonesia, had businesses in the economy quite rapidly, had very large waqf assets, developed Darussalam Gontor University, which until now has succeeded in having S1, S2 and S3 study programs. In addition, his other successes were managed by his marketing to many foreign students and students who sought knowledge in Gontor. Including Pondok Gontor, is in demand by Indonesian elites, such as the children of state officials and national religious leaders. This is what attracts researchers to conduct this research. So it is felt that their presence is needed as a management model for developing Islamic boarding schools in particular and Islamic education in general. The management system model that can be transformed is in preparing strategic plans for the long-term, medium-term and short-term development management models in creating independence and progress in pesantren and Islamic education institutions in general.

KEYWORD:

Management

Five Term

Independence

Progress

ABSTRAK


Penelitian ini ditujukan untuk Menginvestigasi makna filosofi Pondok Modern Darussalam Gontor menggunakan manajemen Program pengembangan "Panca Jangka". Mengeksplorasi relasi manajemen program pengembangan "panca jangka", terhadap kemandirian dan kemajuan Pondok Gontor serta, mengeksplorasi sejauhmanakah hasil program pengembangan "Panca Jangka" Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mewujudkan kemandirian dan kemajuan pendidikannya. Berdasarkan studi pendahuluan bahwa manajemen program pengembangan "Panca Jangka" Pondok Modern Darussalam Gontor menunjukkan keberhasilannya. Diantaranya hasil yang tampak hingga usianya ke 90 tahun ini, bahwa PMDG berhasil melahirkan alumni-alumni yang menjadi tokoh-tokoh nasional terkemuka, memiliki 16 pesantren cabang di seluruh Indonesia, memiliki usaha dibidang ekonomi yang cukup pesat, memiliki aset wakaf yang sangat besar, dikembangkannya Universitas Darussalam Gontor yang hingga saat ini telah berhasil memiliki prodi S1, S2 dan S3. Selain itu keberhasilannya yang lain dimanajemen marketingnya hingga banyak santri dan mahasiswa luar negeri yang mencari ilmu di Gontor. Termasuk Pondok Gontor diminati oleh kaum elit Indonesia seperti anak para pejabat negara, dan para tokoh agama tingkat nasional. Hal tersebut yang menarik peneliti untuk mengadakan penelitian ini. Sehingga dirasa dibutuhkan kehadirannya sebagai model manajemen pengembangan Pondok Pesantren khususnya

*Corresponding author email: katni2459@gmail.com (Katni)

¹Corresponding author email: ayokariyanto@gmail.com (Ayok Ariyanto)

²Corresponding author email: sigitciov@gmail.com (Sigit Dwi Laksana)

dan pendidikan Islam pada umumnya. Model sistem manajemen yang dapat ditransformasikan adalah dalam menyusun rencana strategis model manajemen pengembangan jangka panjang, jangka menengah maupun jangka pendek dalam menciptakan kemandirian dan kemajuan pesantren dan lembaga pendidikan Islam umumnya.

Copyright © 2019. **Al-Asasiyya: Journal Basic of Education**,
<http://journal.umpo.ac.id/index.php/al-asasiyya/index>. All right reserved
 This is an open access article under the CC BY-NC-SA license 

1. Pendahuluan

Bahwa sejarah umat Islam Indonesia telah menunjukkan bahwa sistem pendidikan pesantren menunjukkan bahwa kiprahnya yang tak terbantahkan oleh umat dan bangsa ini. Baik sebagai lembaga pendidikan Islam maupun pengembangan ajaran-ajaran Islam, lembaga perjuangan dan dakwah, maupun sebagai lembaga pemberdayaan dan pengabdian masyarakat.

Pada perjalanan sejarahnya, pesantren menghadapi berbagai tantangan yang berat dari dalam dan luar, tetapi lembaga pendidikan tradisional Islam Indonesia ini tetap *survive* dan *exist* hingga sekarang, sesuatu yang unik yang jarang ditemukan dalam sejarah pendidikan tradisional Islam di berbagai dunia Islam, paling tidak pengalaman lembaga pendidikan tradisional Islam di Turki dan Mesir menunjukkan hal ini.

Di antara tantangan berat yang pernah dihadapi pesantren adalah berhadapan dengan sistem pendidikan modern Barat dan sistem pendidikan Modern Islam yang dimotori oleh gerakan kaum modernis atau reformis muslim. Tantangan ini menimbulkan respon dan reaksi berbeda yang kemudian menjadi kekhasan dari masing-masing pesantren. (Azra, 1997)

Berdasarkan hasil studi pendahuluan peneliti, Pondok Gontor lahir pada tahun 1926 M, ditengah tengah hangatnya suasana pada saat itu. Situasi demikian itulah yang ikut mewarnai pembukaan pondok pesantren Gontor, setelah sebelumnya pondok rintisan generasi terdahulu ini sempat mati dalam beberapa kurun waktu. Pondok Gontor yang baru ini dibangun atas dasar warisan berupa nilai-nilai luhur yang diintegrasikan dengan system yang kuat dan metode pendidikan yang telah mengalami modernisasi. Idealisme, jiwa, dan falsafah hidup pesantren tetap menjadi ruh Pondok Gontor yang baru, tetapi penamaan ruh itu dilakukan secara efektif dan efisien dengan menggunakan sistem dan metode pendidikan modern. Cara ini pada berikutnya dapat melahirkan dan mengembangkan etos-etos tertentu yang membuat santri menjadi lebih dinamis, kritis dan kreatif. (Www.gontor.ac.id, diakses tanggal 18 Desember 2019, t.t.)

Penyelenggaraan pola pendidikan semacam ini belum terlalu umum saat itu. Sehingga masyarakat yang melihatnya merasa heran, lalu akhirnya menjuluki pondok tersebut

“modern”. Sebuah julukan yang kemudian melekat pada nama pondok ini. Padahal, nama asli Pondok Gontor adalah “*Darussalam*”, artinya “Kampung Damai”. Dengan tambahan nama itu, nama lengkap Pondok Gontor ini menjadi Pondok Modern Darussalam Gontor (selanjutnya disebut PMDG). Sebagaimana disebutkan di atas di antara ciri kemodernan adalah efisiensi dan efektifitas, yakni diterapkannya cara-cara mendidik yang efektif, serta mengedepankan rasionalisasi dan efisien guna mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki.

Moto pondok berupa berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengalaman luas, dan berpikiran bebas. Orientasi pendidikannya adalah kemasyarakatan, hidup sederhana, tidak berparatai, dan ibadah *talab al-‘ilm*. Sedangkan diantara falsafah kelembagaannya adalah “PMDG berdiri di atas dan untuk semua golongan”, “Pondok ini milik umat, bukan milik kyai”, Pondok adalah lapangan perjuangan, bukan tempat mencari penghidupan”. (Zarkasyi, 2005)

Usaa dalam rangka mengembangkan dan memajukan Pondok Modern Darussalam Gontor, telah dirumuskan “Panca Jangka” yang merupakan program kerja Pondok yang senantiasa memberikan arah dan panduan untuk mewujudkan upaya pengembangan dan pemajuan tersebut. Adapun panca jangka itu meliputi bidang-bidang berikut: (1) Pendidikan dan Pengajaran (2) Kaderisasi (3) Pergedungan (4) Chizanatullah (Pengadaan Sumber Dana) (5) Kesejahteraan Keluarga Pondok.

Kenyataan tentang PMDG yang *intens* memperjuangkan transformasi nilai-nilai filosofis dalam konteks Indonesia cukuplah menarik, apalagi jika dikaitkan dengan Manajemen pengembangan pesantren, kemandirian, dan kemajuan pesantren yang dipelopori oleh Gontor, bahwa Pondok Gontor telah berdiri diberbagai propinsi Indonesia yang hingga saat ini berjumlah 16 cabang, yang tersebar di pulau Sumatra, Jawa, Kalimantan dan Sulawesi. Santri dan mahasiswa, tidak hanya dari kota sendiri, tetapi dari hampir seluruh pulau di seluruh Indonesia dan dari berbagai negara di dunia seperti Singapura, Jepang, Malaysia, Thailand, Brunai Darussalam dan negara-negara lainnya. saat ini juga telah mampu mengembangkan Universitas sendiri dengan nama “Universitas Darussalam Gontor yang disingkat UNIDA, telah melaksanakan program pendidikan untuk S1, S2 dan S3.

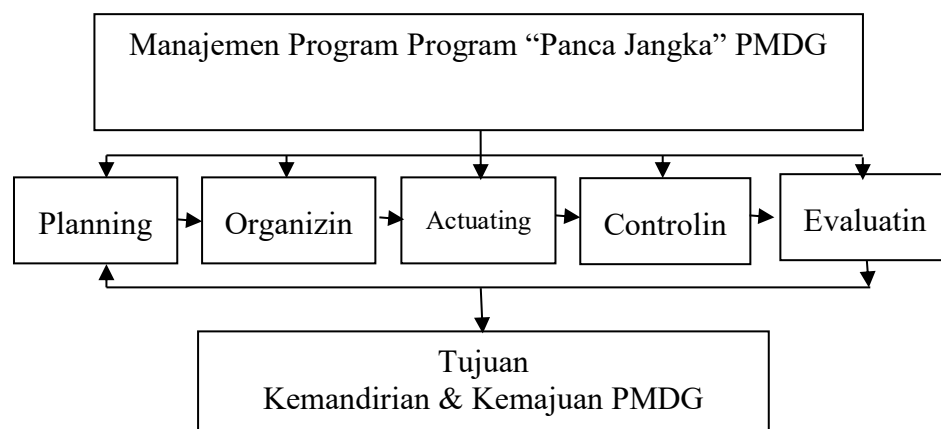
Kemunculan pesantren yang memberikan “pencerahan”, pengajaran, dan kontrol sosial terhadap masyarakat, meniscayakan adanya perubahan pesantren sendiri dalam berbagai dimensinya seiring dengan perkembangan masyarakat yang melingkupinya. Hal ini seperti diungkapkan Hamim menjadi penting agar pesantren memiliki daya resistensi yang kuat terhadap arus perubahan pada setiap kurun waktu disatu pihak, dan kemampuan

beradaptasi di pihak yang lain.(Hamim, 2006) Halim mengatakan, jika perubahan pesantren tidak dilakukan, maka bukan tidak mungkin kiai dan pesantren akan kehilangan peran sosialnya.(Halim, 2005)

Uraian terdahulu menjelaskan bahwa PMDG menyelenggarakan pondok dan pendidikan tetap didasarkan pada sejumlah nilai-nilai yang dipegang secara teguh oleh seluruh elemen pesantren, sehingga dapat disebut bahwa aktivitas mereka dijiwai oleh nilai-nilai tersebut. Pengalaman Gontor dalam Manajemen Pesantren, penting untuk dikaji, diteliti, sehingga hasil penelitian ini berkontribusi terhadap khasanah keilmuan untuk pengembangan model pesantren di Dunia, dan juga lembaga pendidikan Islam lainnya.

Penelitian ini secara khusus akan difokuskan pada manajemen program pengembangan “Panca Jangka” PMDG, yang meliputi Manajemen Program Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran, Kaderisasi, Pergedungan, pengadaan Sumber Dana dan kesejahteraan Keluarga Pondok dan kemandirian Pondok, kemandirian dan Kemajuan Pondok. Sehingga penelitian ini berjudul: Manajemen Program Pengembangan “Panca Jangka”, Kemandirian Dan Kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor.

Berdasarkan Latar belakang di atas, dapat peneliti rumuskan menjadi tiga yaitu Mengapa Pondok Modern Darussalam Gontor menggunakan konsep manajemen Program pengembangan “Panca Jangka”?; Bagaimana hubungan Manajemen Program Pengembangan “Panca Jangka” dengan Kemandirian dan Kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo?; Sejauhmanakah hasil program pengembangan “Panca Jangka” Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mewujudkan kemandirian dan kemajuan pendidikannya?.



Gambar. 1.1 Kerangka Teori Manajemen” Panca angka”

2. Metode Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Penelitian tentang manajemen pengembangan PMDG ini merupakan penelitian lapangan. Studi ini dilakukan dengan memilih Pondok Modern Darussalam Gontor secara *purposive* sesuai dengan maksud penelitian untuk memilah pesantren yang telah melakukan manajemen pengembangan pesantren dengan sungguh-sungguh, serta penuh keterbukaan, tidak seperti kebanyakan pesantren lain yang masih mempertahankan dominasi keluarga. Melalui pendekatan *field research*, penelitian ini berusaha langsung menggali data di lapangan dengan cara observasi terlibat dan wawancara. Peneliti kemudian melakukan diskripsi di lapangan untuk mempelajari manajemen pengembangan “Panca Jangka” di pesantren, yaitu terutama mengenai konsep, upaya-upaya untuk mewujudkan program pengembangan “Panca Jangka, dan hasil pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, *chizanaatullah* (pengadaan sumber dana), kesejahteraan keluarga pondok, proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena manajemen pengembangan pesantren. (Bogdan & Tailor, 1975). Peneliti juga melakukan studi kepustakaan dengan mengkaji berbagai literatur, dokumen dan karya-karya lain yang berkaitan dengan permasalahan untuk dapat memaknai penelitian ini.

b. Teknik Pengumpulan Data

Secara umum data yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari tiga hal, yakni: aspek-aspek nilai filosofis manajemen pengembangan pesantren, penerapan manajemen program pengembangan pesantren, serta hasil program Pengembangan: Panca Jangka” di PMDG dan kaitannya dengan keberhasilan menjadi lembaga pendidikan yang maju dan mandiri. Sumber data dalam penelitian lapangan ini adalah Pimpinan PMDG, para ustadz senior, dan pengurus organisasi di PMDG, di bagian pendidikan dan pengajaran, bagian pembangunan, bagian sumber dana dan pengelolaan keuangan, bagian kesejahteraan keluarga pondok dan bagian-bagian yang terkait dengan Panca Jangka PMDG. Sumber primernya berupa hasil wawancara, observasi dan dokumentasi manajemen program pengembangan “Panca Jangka” PMDG, serta nilai-nilai filosofis pesantren yang dikembangkan. Sedangkan sumber sekundernya adalah seluruh kepustakaan pendukung yang memiliki keterkaitan penelitian ini dan dapat memperkuat data-data primer. Data tentang manajemen program pengembangan “Panca Jangka” PMDG, digali melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara secara mendalam (*indepth interview*)

dilakukan antara peneliti dengan Pimpinan Pondok, Para Ustadz/Guru senior, bagian manajemen pengembangan, bagian pembangunan, bagian pengelolaan sumber dana dan keuangan, bagian pendidikan dan pengajaran, bagian kaderisasi, bagian kesejahteraan keluarga pondok.

c. Triangulasi

Penelitian ini menggunakan triangulasi metode dan sumber, disamping itu peneliti juga menggunakan *check-recheck*, *cross check*, konsultasi dengan pimpinan pondok, pengurus yayasan, para ustadz/guru, para santari, dan konsultan dengan ahli dengan cara *expert judgement* sebagai penguat validitas data.

d. Analisis data

Dalam penelitian kualitatif analisa data digunakan sebagai proses penelaahan, pengurutan bahkan mengelompokkan data. Analisa data penelitian kualitatif dilakukan semenjak belum melakukan penelitian, saat penelitian dan setelah penelitian. (Sugiono, 2007). Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif model mengalir dari Miles dan Huberman dalam (Mansur, 2018) yang meliputi 3 hal yaitu:

- 1) Reduksi data (*Data Reduction*), berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mempermudah peneliti membuat kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan.
- 2) Penyajian Data (*Data Display*), dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori. Penyajian data yang digunakan pada data penelitian ini adalah dengan teks yang berbentuk naratif.
- 3) Menarik Kesimpulan (*Conclusion Drawing*). Pada tahap penarikan kesimpulan ini kegiatan yang dilakukan adalah memberikan kesimpulan terhadap data – data hasil penafsiran. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah merupakan temuan. Temuan tersebut dapat berupa deskripsi / gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi jelas..

3. Hasil Penelitian

a. Konsep manajemen program pengembangan “panca jangka”

PMDG dalam pengembangannya, pesantren ini mengembangkan program “Panca Jangka”. Hal ini dibuat agar istiqomah menjaga kualitas pesantren dan *ruhul ma’hady* yang ada. Kelima program jangka panjang itu adalah sebagai berikut:

1) Pendidikan dan pengajaran

PMDG awalnya bermula dari sebuah Madrasah Kecil di jaman kolonial Belanda. Para Muridnya juga hanya datang dari beberapa tempat di sekitar desa tempat pesantren Gontor berdiri, tetapi para keluarga pendirinya sepakat, mengirimkan putra-putra mereka ke semua lembaga pendidikan yang maju di Indonesia waktu itu, sehingga dari hasil “*benchmark*” itulah kemudian berdiri Pondok Madani dengan pembaharuan kurikulum pengajaran yang revolusioner pada masanya. Perbaikan sistem pendidikan terus menerus dilakukan. Daintarnya dengan mendatangkan beberapa pengajar langsung dari luar negeri. Maupun sebaliknya, mengirimkan guru-guru untuk pelatihan atau di biayai untuk studi di luar negeri.

2) Infrastruktur dan pergedungan

Mengkaji persoalan fasilitas pergedungan. Bukan hanya bicara soal sarana kelas dan asrama saja. tetapi lebih dari itu yakni juga pembangunan fasilitas yang mendukung terciptanya *miliu* dan lingkungan pesantren secara utuh dan dinamis. Di pesantren ini, sejak dulu memang ada aturan yang melarang para santri berhubungan langsung terlalu sering dengan masyarakat. Hal ini bukan tanpa alasan, karena nilai-nilai yang diajarkan di pesantren, jelas berbeda dengan apa yang “diajarkan” oleh masyarakat, maka untuk mendukung hal itu, maka pesantren juga harus siap dengan infrastukturnya. Hal ini yang melatarbelakangi didirikan Koperasi Pelajar yang menyediakan segala kebutuhan santri, sehingga santri tidak perlu membeli di luar. Didirikanlah Gedung Olah raga, agar santri juga bisa menyalurkan bakat dan minatnya tanpa harus pergi keluar. Saran informasi, baik itu internet maupun Koran untuk mewedahi kebutuhan santri akan informasi. Dibangun fasikitas kesehatan, sebagai tindakan pertama bagi santri yang sakit. Dibangun kantin dan rumah makan yang dikelola sendiri oleh santri agar para santri juga tidak perlu jajan diluar dan masih banyak lagi.

3) Sumber dana (pembiayaan pesantren)

Sumber dana untuk membiayai pesantren merupakan *point* yang sangat penting (Anwar, sobari, & Hamdani, 2018) Sesuai dengan filosofi pendirian pesantren yang saya tulis pada bagian pertama lalu, bahwa inisiatif pendirian asrama dan prasaran lain adalah dari santri. Tapi tidak semua santri datang dari keluarga mampu yang bisa begitu saja menyumbang untuk pembangunan asramanya. Maka pesantren harus punya inisiatif untuk mencari sumber dana

lain yang tidak memberatkan santrinya. Mengandalkan bantuan pemerintah terlalu lama menungguna, apalagi dengan segala prosedur dan “potongan” yang ribet tidak karuan. Di pesantren gontor, kyai-nya berinisiatif untuk membangun unit-unit usaha ekonomi yang semuanya dikelola sendiri oleh staff pesantren. Sampai saat ini, tercatat ada kurang lebih 22 unit usaha yang dimiliki pesantren. Mulai dari Toko Buku, Toko Besi, Pabrik Es, Pabrik Roti, hingga pengelolaan hutan di Sulawesi. Sehingga segala pembangunan di pesantren madani, tidak semata tergantung iuran SPP santri, dan juga tidak harus menunggu bantuan dari pihak lain.

4) Kaderisasi

Perhatian utama untuk kelangsungan hidup pesantren di masa depan adalah kaderisasi. Hal ini disebabkan karena berapa banyak pesantren di Indonesia yang berjaya tetapi kemudian menghilang seiring meninggalnya kyai sebagai sentral figurnya. Atau ketika penggantinya justru tidak memahami tentang tantangan pesantren masa depan, sehingga kebijakannya bertolak belakang dengan cita-cita almarhum pendirinya, maka disinilah diperlukan proses kaderisasi yang berkelanjutan, untuk menjamin berlangsungnya perjuangan dan tercapainya cita-cita pesantren. Kader ini adalah asset utama. Mungkin hasilnya tidak bisa dirasakan seketika. tetapi kelak, dimasa yang akan datang, hasil manis dari infestasi itu akan sangat terasa. Sejak awal berdirinya, pesantren ini sudah mulai mengirim banyak kadernya ke timur tengah maupun ke Eropa, selama beberapa tahun, mereka di biayai oleh pesantren sampai tuntas study-nya (Nashirudin, 2014). Hasilnya, ketika saat ini lembaga pesantren ini akan membuka program pasca sarjana, tidak sulit mencari pengampu yang menguasai bahasa Arab dan Inggris, hasil dari investasi kader yang dilakukan puluhan tahun lalu.

5) Kesejahteraan keluarga pondok

Berusaha supaya kehidupan pendiri dan pengasuh tidak mejadi beban Pondok . Sebab Pondok adalah tempat beramal. (Nashirudin, 2014) Pendiri dan pengasuh-pengasuh Pondok- pun haruslah beramal kepadanya. Maka tidaklah pada tempatnya apabila mereka menggantungkan hidupnya pada Pondok . Bahkan sebaliknya Pondok Pesantren bercita-cita untuk adanya kedermawanan pengasuh-pengasuhnya dan kepada Pondok. *Ma'isyah* para guru adalah hak, tapi bagaimana agar itu tidak mambebani keuangan pesantren. Hal ini yang

menjadikan pesantren memang sudah seharusnya memiliki unit usaha ekonomi yang mendukung kesejahteraan para keluarga pondok. Unit-unit tersebut dikelola langsung oleh para guru, tapi dengan manajemen keuangan satu pintu, sehingga selain bisa lebih di kontrol, juga untuk menghindari kesan “area basah” dan “area kering” bagi para guru yang bertugas di tempat tersebut. Di Gontor, tidak ada perbedaan ma’isyah, antar guru-guru yang menjaga unit-unit usaha tersebut, dan guru-guru biasa. Tidak ada kepastian nominal, karena, seperti yang saya tuliskan sebelumnya, ada ruh keikhlasan yang harus dijaga. Maka konsep ma’isyah di pesantren madani, adalah kalau di sesuaikan dengan keuntungan dan laba unit-unit usaha pesantren tersebut, setelah di kirangi dengan prioritas pengembangan pesantren. Semua tercatat, dan transparan, dilaporkan setiap tahun oleh kyai kepada sidang badan wakaf. Begitulah, Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Nilai-nilai filosofinya tidak boleh hilang bahkan jangan sampai berubah. Tapi pengelolaan, metodologi, dan manajemennya harus senantiasa diperbarui

- b. Hubungan manajemen program pengembangan “panca jangka” dengan kemandirian dan kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

Langkah pertama yang dilakukan Kyai Ahmad Sahal untuk memperbaiki kondisi masyarakat tersebut adalah membina dan mendidik anak-anak desa dengan kegiatan pendidikan *Tarbiyatul Athfal* (Pendidikan Anak-anak). Dengan adanya kegiatan-kegiatan kependidikan tersebut, orang-orang dari luar desa mulai berdatangan ke Gontor. Gontor karena banyaknya peminat, *Tarbiyatul Athfal* Gontor membuka beberapa cabang di desa-desa sekitar Gontor yang kemudian diberi nama *Tarbiyatul Islam* (Pendidikan Islam).

Tujuan pondok modern gontor yang paling utama adalah untuk mempersiapkan kader-kader bagi masyarakat Islam di Indonesia, dengan mengombinasikan kelebihan-kelebihan sistem pendidikan Pondok kuno dengan teori dan praktek pendidikan modern. Berbagai model-model lembaga pendidikan yang telah mempengaruhi Gontor, mereka menyebut Al-Azhar, Aligarh, Shantiniketan, dan Syanghit.

Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan salah satu Pondok Pesantren yang sangat berperan dalam mewarnai pendidikan Indonesia bahkan Asia Tenggara. Seluruh potensi dan kemampuan dicurahkan untuk merealisasikan misi tersebut. Hal ini semakin dipertegas dengan tidak terlibatnya Pondok Modern Darussalam Gontor

dalam politik praktis, serta tidak berafiliasi kepada organisasi kemasyarakatan apapun, sehingga dapat secara independen menentukan langkah dan memiliki ruang gerak yang lebih luas dalam bidang pendidikan dan pengajaran.

Ajaran pendidikan yang utama dalam pondok pesantren Gontor ialah Al, “الإعتبار على النفسى” dalam bahasa Belanda *Zelf Help*, dengan kata lain, belajar mencukupi atau menolong diri sendiri dan tidak menggantungkan orang lain. (Mulyasari, 2017) Pondok Modern Darussalam Gontor melakukan aktivitas unit usahanya menggunakan *Self Berdruifing System*, yakni dengan pendekatan filosofi: pondok merupakan kepunyaan bersama, dan bukan hak milik pribadi. Setiap datang pelajar santri baru, berarti bertambah satu anggota yang turut bertanggung jawab atas keberlangsungan pondok. Pembayaran yang diberikan merupakan iuran (urusan pondok/sekolah). Dengan iuran yang diberlakukan kepada setiap santri, maka iuran tersebut akan dipergunakan untuk kepentingan pondok.

Semua hasil usaha masuk ke kas pondok pada bagian administrasi, dan tidak ada yang masuk ke kantong pribadi, baik kyai maupun guru pengelola. Di antara pemanfaatannya adalah untuk pembiayaan jangka kesejahteraan keluarga, pembangunan fasilitas pendidikan, serta kaderisasi kesejahteraan tersebut dikelola oleh Kopontren La Tansa dibawah manajemen YPPWPM, sehingga bukan hanya kesejahteraan guru yang meningkat, tanah wakaf juga mengalami perluasan yang signifikan.

PMDG dengan prinsip kemandirian tersebut, Gontor kian maju berkembang, sehingga kini seakan tiada henti Pondok Modern menuai hasil dari prinsip kemandiriannya, terutama dalam aspek ekonomi. Gontor menggali dan mengembangkan sektor ekonomi dibawah naungan Koperasi Pesantren La Tansa Kopontren secara resmi dibuka dan didaftarkan ke Departemen Koperasi, dengan No.8371/BH/II/1996, bulan Juli 1996. Adanya Kopontren merupakan salah satu bukti pengalaman jiwa kemandirian yang terkandung dalam Panca Jiwa Pondok Modern. Dengan kemandirian, pondok tidak bergantung kepada bantuan pihak lain. Terbukti, dengan kemandiriannya, saat ini terdapat 30 unit usaha yang dimiliki pondok.

Proses pelaksanaan perencanaan (*planning*) yang diberlakukan pada unit usaha Pondok Modern Darussalam Gontor kurang baik. Proses perencanaan yang sederhana serta ditutupnya unit usaha KUK Fotocopy merupakan salah satu indikator kurang baiknya proses pelaksanaan perencanaan (*planning*) yang diberlakukan tanpa memperhitungkan target jangka panjang, *business plan*, *strategic plan*, dan analisis

kelayakan bisnis secara mendalam. Implementasi pengorganisasian (*organizing*) yang diberlakukan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor dapat digolongkan dalam kriteria sedang. Hal tersebut disebabkan adanya beberapa kelemahan dalam praktek pengorganisasian (*organizing*). Seperti adanya pembagian secara *double section* pada unit usaha, serta 3 pimpinan yang memiliki otoritas sama dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan (*leading*) dilakukan secara bersama, sehingga dapat menutupi kekurangan antara satu dengan lainnya, khususnya kepemimpinan dalam bidang pengelolaan unit usaha. Gontor dengan satu kesatuan yang utuh, maka proses pelaksanaan arahan, motivasi, serta bimbingan dapat dilakukan secara baik. Hal ini menadikan praktek kepemimpinan (*leading*) Pondok Modern Darussalam Gontor tergolong dalam kriteria baik. Terlebih, figur karismatik kiyai (pimpinan) memiliki kekuatan (*power*) tersendiri dalam melakukan segala aktivitas pondok.

PMDG dilihat dalam perspektif *controlling*, setiap unit usaha yang ada pada Pondok Modern Darussalam Gontor melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah diberlakukan setiap hari, mingguan, bulanan, bahkan setiap 3 bulan sekali. Seluruh *staff/ asatidz* melakukan totalitas kegiatan unit usaha dengan memegang penuh amanah, kepercayaan, serta niat ibadah dalam menjalankannya. Dengan demikian, proses pengontrolan (*controlling*) dapat diklasifikasikan pada kriteria sangat baik.

Secara keseluruhan, implementasi manajemen bisnis yang diberlakukan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor tergolong baik. Hal tersebut dibuktikan dengan Keberhasilan unit usaha pesantren terhadap frekuensi peningkatan keuntungan (laba bersih) setiap tahunnya. Pada berjalannya pelaksanaan fungsi manajemen pada pelaksanaan kegiatan unit usaha di Pondok Modern Darussalam Gontor, maka hasil yang didapatkan adalah Mekanisme organisasi berjalan dengan baik; Mengetahui kendala dan permasalahan pada bagian unit usaha; Mencari solusi terhadap permasalahan yang ada; Adanya akuntabilitas dan transparansi keuangan antar unit usaha; Meminimalisir kegagalan dan mengotimalkan keberhasilan; Usaha ekonomi menjadi media pembelajaran dan pengalaman; Terciptanya kemandirian ekonomi di Pesantren;

1) Kaderisasi Pondok Pesantren Gontor

“Patah tumbuh hilang berganti. Sebelum patah sudah tumbuh sebelum hilang sudah berganti,” demikian salah satu slogan Gontor yang terkenal (Abdullah & Darajat, 2016) Hal dimaksud adalah kaderisasi, yakni salah satu

jangka dari Panca Jangka Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG). Demi kelangsungan hidup pondok serta tegaknya cita-cita pendiri, kaderisasi mutlak dipikirkan dan dilaksanakan. Wujud kaderisasi salah satunya di PMDG adalah dengan memberi kesempatan belajar seluas-luasnya kepada para kader, baik di dalam maupun di luar negeri; pada level S1, S2 maupun S3.

2) Metode Kaderisasi Gontor

Proses Kaderisasi, Gontor dengan pengalamannya telah memiliki metode tersendiri untuk mencetak para kadernya dengan berbagai macam trik dan tipsnya.” Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mendidik santri-santri sudah memiliki trik ataupun cara tersendiri berdasarkan pengalaman puluhan tahun, hingga kini masuk ke 91 tahun, sudah mendekati satu abad. Pengalaman tersebut menghasilkan beberapat metode yang disebut dengan “Metode Kaderisasi Pemimpin,” diantaranya:

Pertama, pengarahan. Usaha dalam proses pembentukan karakter pemimpin, pemberian pengarahan terhadap santri sebelum melaksanakan berbagai kegiatan adalah muthlak bersifar sangat penting. Dengan pengarahan, santri akan diberikan pemahaman terhadap seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan, kemudian dievaluasi setelahnya untuk mengetahui standar pelaksanaan kegiatan tersebut. Gontor dalam setiap kegiatan ada pengarahannya seperti, pembukaan tahun ajaran baru, pembagian jadwal guru, pekan pengenalan khutbatul ‘arsy, pengarahan ujian, dan kegiatan-kegiatan lainnya. Pengarahan bertujuan untuk memberikan pemahaman agar santri mengerti untuk apa melaksanakan kegiatan, bagaimana tehnik pelaksanaan, mengapa dan bagaimana pelaksanaan, apa isi dan filosofinya.

Kedua, pelatihan. Pengarahan saja tidak mencukupi, santri harus mendapatkan pelatihan-pelatihan hidup, sehingga bisa trampil dalam bersikap dan menyikapi kehidupan ini. Hingga ia memiliki wawasan yang luas, baik wawasan keilmuan, pemikiran, dan pengalaman. Seperti, pelatihan keguruan (untuk guru/ustadz), organisasi di tingkat asrama sampai tingkat pelajar, kursus atau klub-klub seni dan olahraga, sampai tingkat mahasiswa pun tetap mendapatkan pelatihan. Dalam pelatihan tersebut di dalamnya terdapat pelatihan kepemimpinan, pelatihan pengorbanan, kesabaran, kesederhanaa, dan pelatihan hidup bersama. Dinamika pelatihan tesebut sangatlah membentuk dan mewarnai mental dan karakter, karena semakin trampilllan santri, maka semakin tinggilah

kepercayaan diri santri. Hal-hal inilah yang mendorong santri Gontor selalu berpartisipasi di manapun berada. Namun demikian, pengarahan dan pelatihan saja tidak cukup, calon pemimpin harus diberi tugas, karena dengan tugas, santri akan terdidik, terkendali dan termotivasi.

Ketiga, penugasan. Penugasan adalah proses penguatan dan pengembangan diri, maka, barang siapa yang banyak mendapatkan tugas atau melibatkan diri untuk berperan dan menfungsikan dirinya dalam berbagai kegiatan dan tugas, maka dialah yang akan kuat dan trampil dalam menyelesaikan berbagai problema hidup. Dengan begitu santri Gontor dikenal sebagai santri yang dinamis, karena memang tata kehidupan di dalamnya memiliki dinamika dan disiplin yang tinggi serta diberi muatan jiwa ataupun filsafat hidup. Pada karakter yang ditanamkan di Gontor, tidak berlaku orang diberi tahu atau dikasih tahu, diberi tugas dan dikasih tugas. Yang berlaku adalah, siapa yang banyak mengambil inisiatif mencari pekerjaan atau tugas-tugas, dialah yang akan banyak mendapatkan keuntungan. Tugas adalah suatu merupakan suatu kehormatan dan kepercayaan sekaligus kesejahteraan. Dia tidak saja akan *musta'mal*, tetapi juga *mu'tabar*, *mu'tarof* bahkan *muhtarom*, maka beruntunglah orang yang mendapatkan tugas-tugas dan mampu menyelesaikannya, berarti dia terhormat sekaligus terpercaya.

Keempat, pembiasaan. Pembiasaan merupakan unsur penting dalam pengembangan mental dan karakter santri. Pendidikan Gontor adalah pembiasaan. Seluruh tata kehidupan di Gontor seringkali diawali dengan proses pemaksaan. Seperti, sebagian besar santri sulit untuk mengikuti disiplin pondok, disiplin pergi ke masjid. Caranya, dengan memberikan absen sebelum berangkat ke Masjid. Pada awalnya ada unsur keterpaksaan, namun akhirnya santri akan terbiasa untuk berdisiplin.

Kelima, pengawalan. Mengawal seluruh tugas dan kegiatan santri agar selalu mendapatkan bimbingan, sehingga seluruh apa yang telah diprogramkan mendapatkan kontrol, evaluasi, dan langsung diketahui. Pengawalan ini sangat penting untuk mendidik, dan memotivasi. Tidak hanya santri, tetapi bagi pengurus instruktur bahkan kyai juga ikut terdidik. Seperti ungkapan, "Guru sebenarnya tidak saja mengajari muridnya, tetapi dia juga mengajari dirinya sendiri."

Keenam, Uswatun Hasanah atau suri tauladan. Usaha dalam suatu pendidikan, upaya ini menjadi sangat penting dalam keberhasilan pendidikan. Karena Rasulullah SAW beserta para sahabatnya berhasil membina umat dengan memberikan suri tauladan. Proses kaderisasi yang dijalankan oleh pendidikan Gontor sebenarnya proses *uswatun hasanah* yang selalu diberikan oleh para pendirinya, pimpinan, pengasuh, dan guru. Bahkan pengurus yang ada di pondok ini.

Ketujuh, pendekatan. Keenam metode tersebut belum mencukupi bila tidak disertai dengan pendekatan-pendekatan. Ada tiga macam pendekatan menurut Gontor; pertama, pendekatan manusiawi; pendekatan secara fisik dengan cara memanusiakan calon pemimpin. Kedua, pendekatan program; pendekatan tugas ini akan menjadikan calon pemimpin menjadi lebih terampil, bertujuan untuk bertambahnya pengalaman, dan wawasan. Ketiga, pendekatan idealisme; upaya memberikan ruh, ajaran, filosofi di balik penugasan.

Keberhasilan metode pendidikan Gontor membawa para alumninya bergerak diberbagai lini masyarakat seperti, almarhum Dr. K.H. Hasyim Muzadi (Anggota Dewan Pertimbangan Presiden, Mantan Ketua Umum PBNU), Dr. Abdurrahman Mohammad Fachir (Wakil Menteri Luar Negeri RI), Abu Bakar Baasyir (Pimpinan Pondok Pesantren Ngruki Solo), Prof. Din Syamsuddin (Mantan Ketua Umum PP Muhammadiyah dan MUI), Adnan Pandu Praja (Mantan Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi), K.H. Ahmad Cholil Ridwan (Mantan Ketua Dewan Dakwah Islamiyyah), Ahmad Fuadi (Jurnalis, Novelis, Peraih Education UK Alumni Award 2016), dan masih banyak para alumni yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

- c. Hasil program pengembangan “Panca Jangka” Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mewujudkan kemandirian dan kemajuan pendidikannya

Keberhasilan Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mengelola unit usaha membentuk karakteristik tersendiri. Adapun karakteristik pengelolaan unit usaha Pondok Modern Darussalam Gontor adalah: 1) Perencanaan (*planning*) berbasis nilai Pondok; 2) Pengorganisasian (*organizing*) berbasis kaderisasi; 3) Kepemimpinan kolektif transformatif; 4) *Total Quality Control*. Pada proses implementasi, karakteristik pengelolaan tersebut membentuk karakteristik secara umum, yakni: 1) pelaksanaan kegiatan unit usaha berbasis *learning by doing*; 2) implementasi prinsip

self berdruing system; 3) sentralisasi keuangan terpusat; serta 4) terciptanya keseimbangan kesejahteraan lahiriyah dan batiniah.

Keseluruhan karakteristik unit usaha pesantren tercermin pada pola manajemen berbasis nilai pondok. Visi dan misi yang menjadi dasar pergerakan. Motto pondok yang menjadi kekuatan. dalam segala aktivitas. Panca jiwa yang menjadi landasan jiwa seluruh penghuni pondok, Serta panca jangka sebagai program pondok secara *sustainable* dan *continue*. Sentralisasi keuangan yang berpusat pada bagian Administrasi pondok merupakan karakteristik yang membedakan manajemen unit usaha yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor jika dibandingkan dengan pengelolaan unit usaha pesantren yang ada di Indonesia

4. Kesimpulan

Secara keseluruhan, implementasi manajemen Pengembangan Panca Jangka yang diberlakukan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor tergolong baik. Hal tersebut dibuktikan dengan Keberhasilan unit usaha pesantren terhadap frekuensi peningkatan keuntungan (laba bersih) setiap tahunnya. Dengan berjalannya pelaksanaan fungsi manajemen pada pelaksanaan kegiatan unit usaha di Pondok Modern Darussalam Gontor, maka hasil yang didapatkan adalah Mekanisme organisasi berjalan dengan baik; Mengetahui kendala dan permasalahan pada bagian unit usaha; Mencari solusi terhadap permasalahan yang ada; Adanya akuntabilitas dan transparansi keuangan antar unit usaha; Meminimalisir kegagalan dan mengotimalkan keberhasilan; Usaha ekonomi menjadi media pembelajaran dan pengalaman; Terciptanya kemandirian ekonomi dan kesejahteraan keluarga pesantren Modern Gontor.

Keseluruhan karakteristik unit usaha pesantren tercermin pada pola manajemen berbasis nilai pondok. Visi dan Misi yang menjadi dasar pergerakan. Motto Pondok yang menjadi kekuatan dalam segala aktivitas. Panca Jiwa yang menjadi landasan jiwa seluruh penghuni pondok. Serta Panca jangka sebagai program pondok secara *sustainable* dan *continue*. Sentralisasi keuangan yang berpusat pada bagian Administrasi pondok merupakan karakteristik yang membedakan manajemen unit usaha yang ada di pondok modern Darussalam Gontor jika dibandingkan dengan pengelolaan unit usaha pesantren yang ada di Indonesia.

Reference

- Abdullah, A., & Darajat, D. M. (2016). Peran Humas Pondok Modern Darusslam Gontor (PMDG) dalam Membangun Lembaga Pendidikan. *ETTISAL Journal of Communication*, 1(2), 111–126.

- Anwar, A. S., sobari, A., & Hamdani, ikhwan. (2018). Pengembangan Kerjasama Ekonomi Syariah Berbasis Pesantren (Studi Kasus BKsPPI dengan BAZNAS, LAZIS PLN, dan Koperasi 212). *Malia*, 10(1), 1–14.
- Azra, A. (1997). *Pesantren: Kontinuitas dan perubahan. "Pengantar untuk Nurcholis Madjid, Bilik-bilik Pesantren: Sebuah potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Bogdan, R., & Tailor, S. J. (1975). *Introduction To Qualitative Methods Research, A Phenomenological Aproach to Social Scienties*. New York: John Willey & Son.
- Halim, A. (2005). *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Hamim, T. (2006). "Pesantren", dalam Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Mansur, S. (2018). Aplikasi Asesment Dalam Pebelajaran IPA di Kelas IV Sekolah Dasar Negeri Gelogor. *JRPD (Jurnal Riset Pendidikan Dasar)*, 1(1), 49–55.
- Mulyasari, A. (2017). Mulyasari, Ari. Konsep pendidikan pondok modern dalam perspektif KH. Imam Zarkasyi. *Thesis Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah*.
- Nashirudin, H. (2014). Peranan KH Abdurrahman Syamsuri dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Muhammadiyah Karangasem Paciran Lamongan (1948-1997 M). *Diss UIN Sunan Ampel Surabaya*.
- Sugiono. (2007). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Www.gontor.ac.id*, diakses tanggal 18 Desember 2019.
- Zarkasyi, S. (2005). *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Trimurti Press.